

MESTRADO

MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO

TRABALHO DE PROJETO

**PLANO DE MARKETING PARA IMPLEMENTAR TÉCNICAS DE GAMIFICAÇÃO
NO RAMO DAS TELECOMUNICAÇÕES**

Catarina Andreia da Silva Afonso

OUTUBRO 2020

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

**PLANO DE MARKETING PARA IMPLEMENTAR TÉCNICAS DE GAMIFICAÇÃO
NO RAMO DAS TELECOMUNICAÇÕES**

Catarina Andreia da Silva Afonso Orientação:

Prof^ª Dr.^a Clara de Almeida

OUTUBRO 2020

Resumo:

Este trabalho de projeto tem como objetivo a elaboração de um plano de marketing para implementar técnicas de gamificação no ramo das telecomunicações, sendo a MEO a empresa escolhida, por ser a única no mercado (das 3 grandes) que ainda não possui este tipo de produto. A MEO é uma empresa do setor das telecomunicações, que pertence atualmente à Altice Portugal, sendo atualmente a líder de mercado no setor das telecomunicações em Portugal.

Para entender se a gamificação era a estratégia adequada e se seria bem aceite, foi realizado um inquérito, o qual foi analisado posteriormente com o auxílio da ferramenta Qualtrics. Para a recolha de dados primários sobre a empresa, foram efetuadas entrevistas semiestruturadas com a empresa MEO, com a finalidade de entender os seus objetivos a longo prazo e perceber quais seriam as suas maiores fraquezas e as oportunidades que encontravam para crescer. Ao longo do plano de marketing, será possível identificar as preferências do target a atingir e que mecânicas serão mais cativantes para conseguir atingir os objetivos da MEO: a) mudar os utilizadores de pré-pago para pós-pago, b) tornar a app o principal ponto de contacto entre o consumidor e a MEO diminuindo as ligações para o apoio ao cliente e c) aumentar o uso da aplicação.

Palavras-Chave: Telecomunicações, Gamificação, Plano de Marketing, MEO, Geração Z e Y

Abstract:

This project aims to develop a marketing plan to implement gamification techniques in the telecommunications industry, with MEO being the chosen company, since it is the only one in the market (of the big 3) that does not yet have this type of product. MEO is a company in the telecommunications sector, which currently belongs to Altice Portugal, and is currently the market leader in the telecommunications sector in Portugal.

To understand whether gamification was the right strategy and whether it would be well accepted, a survey was carried out, which was subsequently analyzed with the aid of the Qualtrics tool. For the collection of primary data about the company, semi-structured interviews were carried out with the company MEO, in order to understand its long-term objectives and understand what its biggest weaknesses and the opportunities that they found to grow. Throughout the marketing plan, it will be possible to identify the preferences of the target to be reached and which mechanics will be most captivating in order to achieve MEO's goals: changing users from prepaid to postpaid, making the app the main point of contact between the consumer and MEO by decreasing the calls to customer support and increasing the use of the application.

Keywords: Telecommunications, Gamification, Marketing Plan, MEO, Generation Z and Y

Agradecimentos:

Agradeço a todos os que me apoiaram durante todo o meu percurso académico.

Em especial à minha irmã Joana Afonso que foi o meu maior suporte em toda esta etapa, sendo o meu maior pilar.

À minha avó Clementina Afonso, que sempre apoiou as minhas falhas e sucessos.

À minha mãe Paula Afonso que me apoiou em tudo o precisei que sozinha lutou para que nunca me faltasse nada.

Aos meus tios e prima José Góis, Anabela Góis e Sofia Góis por acreditarem em mim e me motivarem.

Ao meu namorado Fábio Conceição pela motivação, por acreditar em mim e apoiar-me nos meus dias mais difíceis.

Aos meus amigos Solange Pedro, Raquel Sousa, Daniela Maxial, Andreia Beja, Bárbara Gomes, Emanuela Nunes, Diogo Cardoso, Susana Nunes, Bruno Chaves, Mariana Fernandes e Filomena Brito pelo apoio incondicional e suporte que me deram e pelos momentos de descontração.

À minha orientadora, Professora Dr^a. Clara de Almeida, pela disponibilidade, partilha de conhecimento e toda a paciência durante toda esta etapa.

A todos os que responderam aos questionários e me ajudaram nesta etapa tão importante.

Aos profissionais da empresa MEO, por me ajudarem com as informações necessárias, para que este projeto fosse possível.

Por último, mas não menos importante, a todos os professores, que fizeram parte do meu percurso académico, por todo o conhecimento que me transmitiram e me ajudaram a ser a profissional que sou hoje.

A todos, Muito Obrigada.

Abreviaturas:

AMA- American Marketing Association, Associação Americana de Marketing

B2C – *Business to consumer*, negócio diretamente entre a empresa e o consumidor final.

BdP – Banco de Portugal

CFP - Conselho das Finanças públicas

CRM - Gestão de Relacionamento com o Cliente.

CTA- *Call to action*, links de uma página que fazem com que os utilizadores realizem ações ou palavras utilizadas para orientar utilizador. Ex: "saiba mais" e "clique aqui".

INE- Instituto nacional de estatística

MSISDN – conhecido vulgarmente como número de telemóvel, é um número que identifica um utilizador nos serviços de telecomunicações.

OCDE – Organização para a cooperação e desenvolvimento económicos

OTT's – *Over the top* são plataformas de distribuição de conteúdos pela internet (exemplo: WhatsApp).

STM – Serviço telefónico móvel SFT- Serviço fixo telefónico

Índice:

1.	INTRODUÇÃO.....	1
	1.1 Temática, Delimitações e Justificativa.....	1
	1.2 Objetivo geral.....	2
	1.3 Definição do problema.....	2
	1.4 Estrutura do Trabalho.....	3
2.	Revisão de literatura.....	4
	2.1 Definição de marketing e planeamento de marketing.....	4
	2.2. Estratégias de gamificação	5
	2.2.1 A importância da gamificação	6
	2.3 A evolução das telecomunicações em Portugal	7
3.	Quadro de referência	9
4.	Estudo de Mercado	10
	4.1 Objetivos do estudo de mercado	10
	4.2 Metodologia do estudo de mercado	10
	4.3 Conclusões do Estudo de Mercado	12
5.	Plano de Marketing.....	14
	5.1 Sumário executivo.....	14
	5.2 Introdução	15

5.3. Análise da situação atual de marketing.....	16
5.3.1 Auditoria Externa- Análise do Ambiente Macro (PEST)	16
5.3.2 Auditoria externa- Análise do Ambiente Micro.....	20
5.3.3. Auditoria Interna	22
5.4 Análise do Marketing Mix.....	25
5.5. Análise Swot do novo produto	26
5.6 Segmentação, target, posicionamento.....	27
5.7 Objetivos para o plano do marketing.....	28
5.8. Análise do Marketing Mix do produto a lançar	29
5.9 Ações a desenvolver	29
5.10 Programas de Ação/implementação do Marketing Mix	32
5.11 Calendarização	33
5.12 Orçamento	34
5.13 Controlo e monitorização	35
5.14 Limitações	35
5.15 Estratégias futuras	35
6. Conclusão.....	37
7. Referência bibliográficas	38
ANEXOS.....	47

Índice de tabelas

Tabela 1- Quadro de referência	17
Tabela 2 -Recolha de dados primários	19
Tabela 3 -Marketing Mix e concorrência da MEO	30
Tabela 4 - Análise do Marketing mix da MEO	35
Tabela 5 - Análise Swot do novo produto	36
Tabela 6 - Ações premiadas o MEO Amigo	41
Tabela 7 - Calendarização do Plano de Marketing para a MEO	43
Tabela 8 – Orçamento do plano de marketing para a MEO	44

1. INTRODUÇÃO

O presente projeto é realizado no âmbito do Mestrado de Marketing, do Instituto Superior de Economia e Gestão de Lisboa e tem como objetivo a elaboração de um plano de marketing, no setor das telecomunicações, em Portugal, visando a implementação de técnicas de gamificação. Este trabalho foi desenvolvido no contexto da operadora MEO.

1.1 Temática, Delimitações e Justificativa

O principal objetivo da MEO é a transição dos cliente pré-pago para pós-pago e educar o consumidor a fazer as transações, que faz habitualmente nos canais offline, preferencialmente nos canais online, pretendo focar-se essencialmente no segmento dos 12 aos 25 anos, através de mecânicas de gamificação que o irão estimular através de mecânicas de prémios. Com a implementação da estratégia de gamificação pretende-se que o utilizador tenha uma melhor experiência com a operadora e perceba melhor como funciona a app, através de uma comunicação segmentada e adaptada ao tipo de uso que o cliente dá atualmente à app.

O plano de marketing será desenvolvido numa perspetiva B2C, focando-se: no comportamento do consumidor das telecomunicações e nas técnicas de gamificação. A nível prático existem duas delimitações: uma ao nível do setor das telecomunicações e uma delimitação a nível temporal tendo em conta que o plano de marketing será elaborado agora, mas devido aos desenvolvimentos técnicos só poderá ser implementado no início do ano 2021.

A escolha do sector das telecomunicações deve-se ao facto de já trabalhar nessa área atualmente, e sendo um dos sectores com maior relevo para a economia portuguesa é de elevado interesse poder trabalhar a marca MEO, uma vez que, das 3 operadoras portuguesas, é a única, que ainda não utiliza este tipo de técnicas atualmente.

A EY Portugal (2017), afirma que o setor das telecomunicações “tem estado na génese da revolução digital, mas que enfrenta os seus próprios desafios trazidos pela digitalização”. O mercado tem-se tornado cada vez mais agressivo com o passar dos anos, o utilizador é cada vez mais exposto a diversos tipos de informação e publicidade, o que obrigou a uma resposta mais rápida e estratégica das operadoras para conseguir captar a sua atenção, fazendo com que estas investissem cada vez mais no marketing e em novas soluções tecnológicas, como forma de se diferenciarem. O problema já não é só comunicar, e sim, o que dizer, como dizer

e com que frequência dizer. A MEO tem estado em constante evolução tecnológica, tentando colmatar os desafios que esta mutação do mercado tem trazido.

A nível de contribuição prática, este plano de marketing, irá usar a gamificação como forma de comunicar com um segmento alvo cada vez mais tecnológico, que já nasceu na era digital e que é cada vez mais atento à publicidade e às novas tendências e sobretudo, um utilizador cada vez mais exigente e informado que procura um produto/serviço que vá de encontro aos seus ideais: o utilizador da geração Z. De acordo com dados do INE, esta geração representa aproximadamente 25 % da população portuguesa, representando uma grande fatia do mercado das telecomunicações em Portugal.

1.2 Objetivo geral

O objetivo geral é elaborar um plano de marketing para melhorar a comunicação online com o cliente visando passagem dos clientes pré-pagos para pós-pagos e fazendo com que estes comecem a preferir usar as ferramentas disponíveis online, para fazer as transações que atualmente fazem nos canais offline. Não se pretende substituir a forma offline, mas que o cliente comece a ser mais independente fazendo com que se evite o número excessivo de contactos ao *call center*, criando uma abordagem. O Planeamento estratégico permite à empresa gerir e ajustar os objetivos, atividades e produtos/serviços das empresas às oportunidades comerciais que estão em constante mudança. É após plano estratégico que se desenvolve o plano de Marketing. Este vem suportar todo o plano estratégico da empresa detalhando estratégias de marketing específicas. (Kotler, 2002).

1.3 Definição do problema

Um dos principais motivos encontrados para avançar com um programa de gamificação para a operadora MEO é o facto de este produto já existir nos seus principais concorrentes, Vodafone e Nos, sendo por isso uma mais valia para a MEO igualar-se à sua concorrência, para não perder vantagem competitiva.

A MEO tem cerca 45% de quota de mercado em Portugal e segundo a informação dada pela mesma, existem oficialmente cerca de sete milhões de cartões pré-pagos, sendo que muitos deles não correspondem ao cartão que o cliente utiliza regularmente, muitos são o segundo cartão ou expatriados, uma vez que muitas das vezes é mais compensador para o utilizador comprar um SIM novo que recarregar o mesmo. Acreditam que a base real a ser trabalhada é entre os 25.000 e os 305.000 utilizadores e que a maioria destes casos pertence ao segmento mais jovem.

A MEO já tem cerca de um milhão de utilizadores registados na app, e o grande desafio está na utilização da app como o primeiro canal de interação. Atualmente, 44% de todas as operações são iniciadas pelos clientes na app, no entanto continuam a ter milhões de interações no *call center* e pretendem com a gamificação que este número diminua incentivando os clientes a usarem preferencialmente a app e educando-os a como fazê-lo.

As técnicas de gamificação são geralmente bem aceites pelos consumidores, no entanto nos dois principais concorrentes da MEO (NOS e Vodafone), estas não tiveram o sucesso esperado. É necessário perceber o que falhou na concorrência para que se evite cair nos mesmo erros e é importante definir, conhecer e caracterizar a nosso público-alvo para que possamos adaptar a nossa mecânica de gamificação e a nossa comunicação, por forma a garantirmos o maior *engagement* possível do consumidor com o jogo, levando-o a cumprir os objetivos definidos pela MEO com este plano de marketing. A temática do jogo é outro dos grandes desafios quando vamos implementar uma mecânica de gamificação, pois a mesma tem de ser atual e tem de fazer sentido para a marca. Para esta gamificação pensou-se em sustentabilidade, uma vez que é um tema relevante e atual, que tem cada vez mais destaque nos media e nas redes sociais a nível mundial, mas é preciso tentar entender se os utilizadores adeririam a este tipo de mecânica e o que os faria aderir.

1.4 Estrutura do Trabalho

Este trabalho encontra-se dividido em 5 capítulos, iniciando-se com a introdução do plano de marketing presente, onde são definidos os pontos: Temática, delimitações e justificativa, objetivo geral, definição do problema e as questões de investigação. Em seguida, apresentar-se-á a revisão da literatura onde serão abordados os principais conceitos para a área de investigação em análise. Na terceira parte, irá introduzir o quadro de referência. Na quarta a abordagem metodológica do *action research* utilizada neste trabalho. Na quinta parte deste projeto, o plano de marketing para a empresa MEO e finalizando com a sexta parte onde estarão as conclusões.

2. Revisão de literatura

2.1 Definição de marketing e planejamento de marketing

O Marketing é a ciência que auxilia a estudar o mercado e nos possibilita a recolha das ferramentas necessárias para definir as estratégias comerciais de uma empresa. De acordo com a *American Association of Marketing*, o marketing “é a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para os consumidores, clientes, parceiros e para a sociedade em geral” (AMA, 2013).

É necessário criar uma necessidade no cliente, para que ele tenha interesse em comprar ou adquirir um determinado produto ou serviço e para que isso aconteça é necessário entender bem o nosso consumidor, para que o nosso produto ou serviço, se adapte a este da melhor forma e que acabe por se vender sozinho. Para Kotler e Keller (2012), o marketing envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. Ou seja, o marketing não só como forma de venda, mas também como uma forma de envolver os clientes com a empresa, identificando os seus desejos e necessidades.

“Um plano de marketing é um documento que resume o que um *marketeer* sabe sobre o mercado e indica como a empresa planeia alcançar os seus objetivos” (Kotler; Keller, 2012, p. 56).

Segundo Solomon, Marshall e Stuart (2012, p. 54), “uma parte do processo de marketing é o planejamento de marketing, onde se pensa cuidadosa e estrategicamente a *big picture* e como a empresa e os produtos se enquadram nela”.

É necessário definir os objetivos a atingir pela empresa, para que o plano de marketing se enquadre no atingimento dos mesmos. Após a enumeração dos objetivos, é necessário que haja uma pesquisa de marketing, tanto a nível interno, para obter os dados sobre as vendas do produto e levantar potenciais problemas, como a nível externo para entender o mercado e suas necessidades. Após a pesquisa, deve-se avançar com a análise SWOT, que irá permitir analisar quais os pontos fortes e os pontos fracos da empresa, e quais oportunidades e ameaças no mercado. Após a definição dos objetivos de marketing, seguem-se as estratégias de marketing para alcançar os objetivos propostos, como por exemplo o marketing-mix, que assenta no produto, preço, distribuição e comunicação. A gestão dos recursos também é importante, sendo por isso fundamental definir as tarefas e alocá-las aos recursos humanos,

com base no tempo disponível, por isso é importante termos uma calendarização bem planeada. Também é necessário ter em conta o orçamento necessário, para que seja possível validar os custos financeiros do plano de marketing e se é viável.

Em suma, o plano de marketing, é um documento estruturado que permitirá a otimização do esforço de marketing, através de um estudo do mercado e tudo o que o engloba, permitindo um planeamento estratégico que visará atingir os objetivos que a empresa se propôs atingir.

2.2. Estratégias de gamificação

A gamificação é o uso de técnicas de jogos aplicadas a outros contextos com o objetivo de captar pessoas e mantê-las interessadas em algo, motivando comportamentos ou ações, através da progressão no jogo, ou de recompensas. Segundo Zichermann e Cunningham (2011), é o processo que utiliza a mecânica de jogos para envolver o consumidor no processo de resolução de problemas.

André Santos, *product manager* da Nectar Interactive, na entrevista a Cátia Rocha, no site dinheiro vivo, explica: “A gamificação consiste em integrar mecânicas de jogo numa plataforma já existente” e conclui que “Estas mecânicas de jogo assentam sobretudo em sistemas de progressão para recompensar o utilizador por completar ações”.

O que atrai as pessoas para tecnologia, segundo Quesenbery (2003) não é apenas a usabilidade, ela está relacionada com os aspectos emocionais do indivíduo. As pessoas são atraídas pela interatividade dos processos online (compras online, pesquisas na internet, jogos e outros). O'Brien e Toms (2008) revelam que o engajamento se relaciona diretamente com as características das que estas ferramentas assumem, tais como: a apresentação; os níveis de controlo; os desafios propostos; a variedade e possibilidade de escolha; e, o feedback. Controlo, desafio e feedback são consideradas dimensões intrínsecas dos jogos e a maneira de cativar os utilizadores para estas dimensões define o sucesso efetivo destas plataformas (GARRIS; AHLERS; DRISKELL, 2002).

Em suma, a gamificação é usar mecanismos de jogos com a finalidade de incentivar o utilizador a fazer uma determinada ação, mas que esta tenha sucesso é necessário usar as ferramentas necessárias para o conseguir cativar, usando a interatividade do utilizador com o produto a nosso favor.

Atualmente, a gamificação já está presente em vários setores como: educação, entretenimento, finanças, educação, saúde, Indústrias, entre outros.

2.2.1 A importância da gamificação

Num mundo, onde cada vez é mais difícil chegar ao consumidor, devido à quantidade de informação e publicidade a que este é submetido é importante tentar ser cada vez mais inovadora e personalizada a mensagem que queremos passar e a gamificação pode ajudar-nos nessa tarefa.

Os objetivos da gamificação são:

Capturar/captar atenção do consumidor: com temáticas de jogos relevantes e atuais;

Comprometer/Engajar: fidelizar o utilizador através de sistemas de recompensa;

Cumprir metas: Estabelecer primeiramente quais os objetivos que queremos que o utilizador atinja para ser recompensado. Normalmente são compras de determinado produto ou serviço, divulgações, recomendações, ou avaliações de uma marca ou até de um produto específico.

Com o alcance dos seus objetivos, e após ser recompensado, o consumidor, irá sentir-se concretizado e motivado a continuar no jogo e irá querer que as pessoas mais próximas a ele também participem, acabando por divulgar o jogo e a marca por detrás dele em simultâneo. É importante, que o utilizador veja uma evolução na sua performance, caso contrário poderá desmotivar-se e perder o interesse. Neste sentido é normal criarem-se níveis de progresso, em que, quando o utilizador sobe de nível, os prémios que poderá ganhar, também são melhores.

A gamificação permite que tenhamos o feedback do consumidor em tempo real através da medição das visitas das páginas do jogo e como se comporta dentro dele (estas medições são normalmente feitas no Google analytics, mas empresas mais tecnológicas, poderão ter as suas próprias ferramentas).

Para implementar uma gamificação é importante:

- Estudar o que a concorrência está a fazer no mercado;
- Enumerar os pontos fracos da empresa: é necessário identificar os principais problemas que a empresa enfrenta para definir a melhor estratégia a adotar;
- Definir quais os objetivos que queremos atingir com a gamificação: Sabendo os principais pontos fracos, os objetivos passarão pela correção dos problemas identificados;

- Estudo de mercado/testes: Depois dos objetivos definidos, é importante saber o que irá funcionar no mercado que queremos atingir, por isso devemos testar algumas hipóteses de jogos junto do nosso público-alvo ou realizar um pequeno questionário sobre estes produtos;
- Testar a gamificação numa pequena amostra do nosso mercado-alvo;
- Analisar sempre o feedback: é importante irmos recolhendo e analisando o feedback que vamos tendo do mercado, com a finalidade de irmos corrigindo e melhorando a nossa gamificação, adaptando-a melhor aos nossos consumidores;
- Ir alterando as temáticas consoante dias festivos ou temáticas atuais: é importante manter o utilizador atento e interessado não só pelo jogo, mas pelo que lhe diz ou representa.

Mais à frente iremos ver a aplicação de alguns dos passos referidos anteriormente, na parte prática deste plano de marketing.

2.3 A evolução das telecomunicações em Portugal

Em 1988, surgiram os primeiros telemóveis no mercado Português, e no ano a seguir existiam apenas dois mil clientes devido ao custo elevado destes telemóveis (entre 3000 € e 5000€). Em 1991, surge a primeira operadora móvel, a TMN, conhecida atualmente como MEO. O surgimento desta operadora, fez com que os números de utilizadores aumentassem e com isso a diminuição dos valores dos telemóveis para 500€. Posteriormente, surge a Telecel, atual Vodafone, em 2002 e finalmente surge a Optimus, conhecida nos dias de hoje por NOS em 2008.

Nos últimos anos as marcas têm-se focado essencialmente em 4 pilares fundamentais: “Desenvolvimento de planos tarifários inovadores”; “CRM (Customer Relationship Management): a importância do cliente”; “Imagem de Marca: aposta na proximidade” e “Inovação” (Cardoso, Espanha, Araújo, & Gomes, 2007,8).

Estas mudanças começaram-se a acentuar essencialmente no ano de 2005, com a criação de submarcas com serviços com valores mais baixos, onde o consumidor não tinha consumos mínimos obrigatórios: USO (TMN), Rede 4 (Optimus) e Vodafone direto. A criação deste tipo de soluções, por sua vez, obrigou as marcas a estudarem novas formas de conseguirem fidelizar os seus clientes. Surge então a criação dos clubes de pontos. Estes mantinham o consumidor comprometido com a marca. Este iria gastar mais, pois saberia que conseguiria

resgatar parte do dinheiro gasto através da troca dos pontos por descontos, produtos ou serviços e não iria querer trocar de operadora móvel, porque iria perder os pontos que tinha conseguido até àquele momento. A publicidade começou a ser mais centrada no cliente, tentando evidenciar a proximidade ao mesmo como o conhecido anúncio da TMN “Até já”, o “O comando é MEO” ou o atual “Humaniza-te” da MEO.

Mais tarde, com o surgimento dos smartphones, as operadoras móveis deixaram de concorrer apenas entre si. Os serviços OTT's (aplicações e conteúdos) vieram abalar os serviços de voz móveis e o serviço de SMS, uma vez que muitas das aplicações existentes, como o Skype, o WhatsApp e o Facebook já permitem não só enviar mensagens como também telefonar para os amigos, desde que exista um ponto de internet disponível. Assim, as operadoras começaram a criar maneira de focar a sua oferta nos pacotes de dados e não apenas nos serviços de voz e sms. Outra estratégia adotada pelas operadoras foi o *bundling* de serviços, ou seja, combinar os serviços disponíveis (net, voz e internet) e fazer um preço especial para a aquisição destes 3 serviços em simultâneo. Este tipo de pack tem uma aderência de 49% do mercado, sendo que a MEO é líder de mercado com 40,6% de *market share* (figura 2).

Os telemóveis são cada vez mais usados pelos consumidores e os números confirmam: “No final de 2018, a penetração do serviço móvel ascendia a 170,5 por 100 habitantes. (Autoridade Nacional de Comunicações - ANACOM, 2019: 5).

Segundo os relatórios de 2018 da ANACOM, podemos ver que existem mais 0,8% de telemóveis ativos relativamente ao ano anterior, 7,1 milhões de pessoas que usam a internet no telemóvel e por tanto mais 9,3% que 2017 e que ao contrário da utilização do telemóvel, a utilização de outro tipo de equipamento, como tablets, computador, etc, tem vindo a diminuir. Com este dado, é possível verificar uma clara tendência de unificar todas as tarefas digitais apenas no telemóvel e o desuso de outro tipo de equipamentos, uma vez que cada vez mais os telemóveis são mais evoluídos e com mais capacidades técnicas permitindo substituir os outros equipamentos.

A MEO, é a atual líder do mercado com um *market share* de 42,7%, logo de seguida vem a Vodafone com 30,2 % e por fim a Nos com 24,7%.

3. Quadro de referência

Com base nas estruturas de planejamento apresentadas na revisão de literatura, segue-se a tabela de referência para este plano de marketing (tabela 1).

Tabela 1- Quadro de referência Modelo de Kotler e Keller (2016)

Sumário Executivo e Índice	Consta um breve resumo sobre o Plano de Marketing a realizar, bem como uma explicação sucinta sobre as etapas do mesmo.
Análise Situacional	Analisa o ambiente interno e externo para que a organização compreenda a sua posição no mercado atual. Deverá constar no fim desta análise, uma análise SWOT.
Estratégias de Marketing	Constam as estratégias de Marketing que a empresa pretende implementar para alcançar os seus objetivos a longo prazo.
Táticas de Marketing	Composta por quatro variáveis: produto, preço, comunicação e distribuição que, em conjunto, ajudam a definir as ações a ser tomadas para desenvolver a estratégia.
Projeções financeiras	Previsão das vendas e do tempo que a empresa levará até atingir uma condição sustentável.
Controlo de implementação	Acompanhamento e ajuste do plano de Marketing à medida que o mesmo vai sendo implementado.

Fonte: Kotler e Keller (2012)

4. Estudo de Mercado

4.1 Objetivos do estudo de mercado

Os grandes objetivos do estudo de mercado são:

1. Serão as técnicas de gamificação bem aceites pelo mercado-alvo?
2. Serão as técnicas de gamificação ligadas à sustentabilidade bem aceites pelos clientes?
3. Quais são as preferências do mercado alvo face aos jogos a utilizar?

4.2 Metodologia do estudo de mercado

Para este projeto, onde o objetivo principal é explorar a opinião dos consumidores face ao uso da gamificação para prover a marca MEO e conhecer melhor os seus gostos e preferência usou-se a estratégia de investigação *action research* que se define como uma “pesquisa em ação em vez de pesquisa sobre ação” (Coghlan e Branwick 2005, citados por Saunders et al., 2009, p.147).

Perry & Gummesson (2004, p. 311) apresentam os quatros elementos de um projeto tradicional de *action research* que assentam: “(1) um grupo de pessoas que utilizam um conjunto de atividades cíclicas que envolvem o planeamento, ação, observação e reflexão sobre o que aconteceu; (2) melhorar os processos de ação de um grupo de trabalho; (3) a resolução de problemas práticos e complexos sobre os quais existe pouco conhecimento; (4) a elaboração de um relatório para a organização sobre o que foi descoberto”. Para este projeto, o foco serão os pontos 1 e 3.

Na primeira fase, foi realizada uma entrevista a um dos responsáveis de marketing da MEO por e-mail para perceber quais eram os pontos que eles queriam melhorar através da gamificação.

Posteriormente, realizou-se um inquérito online, que foi distribuído através das redes sociais e por e-mail (ANEXO I), durante o mês de abril de 2020, a uma amostra não probabilística, por conveniência, sendo que foi possível escolher quais os elementos a incluir na amostra de

forma arbitrária e com base no julgamento pessoal do investigador (Malhotra & Birks, 2007) “por se encontrarem no lugar certo no momento certo (Malhotra & Birks, 2007, p. 411). O principal objetivo foi apurar o interesse dos inquiridos no uso de serviços com gamificação no setor das telecomunicações. O inquérito faz com que obtenha “o conhecimento de uma população enquanto tal: as suas condições e modos de vida, os seus comportamentos, os seus valores e as suas opiniões” (Quivy e Campenhoudt 2008, p.189), que é o que se pretendia.

Para a análise dos dados recolhidos, foram utilizadas as ferramentas disponíveis na plataforma *Qualtrics*.

Este estudo tem um horizonte temporal *cross-sectional*, uma vez que o plano teve como objetivo o estudo de um fenómeno em particular, num período específico e limitado (Saunders et al., 2009).

A tabela 2 representa os instrumentos de investigação utilizados para a recolha de dados primários:

Tabela 2 -Recolha de dados primários

Instrumentos utilizados	Objetivos	Horizonte temporal
1º Entrevista por email a um dos responsáveis de Marketing da MEO.	Análise do Ambiente Micro e Auditoria Interna (Forças e Fraquezas da MEO)	Março- Abril
2º Questionário online	Perceber a aceitação das mecânicas de gamificação por parte dos consumidores e perceber o que não funcionou nos já existentes na concorrência.	Maio

Face à recolha de dados em fontes secundárias para a auditoria interna e externa para realizar o plano de marketing, foram utilizados estudos já realizados pela ANACOM, notícias online, jornais e teses já feitas anteriormente sobre a MEO.

4.3 Conclusões do Estudo de Mercado

Obtiveram-se 913 respostas válidas ao inquérito, sendo que os resultados do inquérito responderam ao que era pretendido.

Analisando o inquérito, conclui-se que 99,10% das pessoas usavam serviços de telecomunicações (ANEXO I).

Perguntas relativas à segmentação dos inquiridos:

- Relativamente ao género dos inquiridos 53,63% eram do género feminino e os restantes 46,37% eram do género masculino;
- Com a pergunta “que tipo de telemóvel têm?”, pretendíamos saber se utilizam smartphone, uma vez que o nosso serviço de gamificação deve funcionar dentro da app da MEO. A esta pergunta obtivemos que apenas 1,10% não usa smartphone e por isso o seu questionário terminou aqui;
- À pergunta “qual a sua operadora?”, 30,56% respondeu que é MEO, 25,89% que é NOS, 42,13% respondeu que é Vodafone;
- Para tentar perceber o motivo da escolha da operadora, perguntámos porque usa esta operadora, sendo que a maior parte das respostas mostraram que os principais motivos são a fidelização, a qualidade do serviço e o preço;
- Relativamente à idade, a maioria dos inquiridos (55,36%) têm entre 36 e 55 anos, 20,21% têm entre 26 e 35 anos, 15,57% têm mais de 56 e 8,87% têm menos de 25.

Perguntas ao segmento mais jovem:

Aqui pretendia-se verificar se os jovens usavam os tarifários disponíveis nas suas operadoras para os segmentos mais jovens e se caso fossem da concorrência se usavam a gamificação existente.

- À pergunta usa alguns destes tarifários (YORN, WTF, MOCHE, outro), a maioria respondeu que usava outro (57,19%), 14,75% respondeu que usava a WTF, 20,86% disse que usava a YORN e apenas 7,19% usava a Moche.
- Aos utilizadores da WTF, perguntou-se se sabiam o que era o *scratch* da WTF, que é a atual gamificação existente, sendo que 56,10% respondeu não e 43,90% respondeu sim. Aos que conheciam perguntámos se utilizava sendo que a maioria respondeu não 55,56% e 44,44% respondeu eu sim. Aos que responderam não, perguntámos o porquê de usarem a gamificação sendo os principais motivos: nunca ganhar prémio, os prémios pouco atrativos e o facto de a app estar em baixo muitas vezes.
- Aos utilizadores da YORN, perguntou-se se sabiam o que era o YORN SHAKE IT da YORN, que é a atual gamificação existente, sendo que 87,93% respondeu sim e 12,07% respondeu não. Aos que conheciam perguntámos se utilizava sendo que a maioria respondeu sim com 64,71% e 35,29% respondeu não. Aos que responderam não, perguntámos o porquê de usarem a gamificação sendo os principais motivos: falta de interesse, não ganharem prémios e os prémios não serem atrativos.
- A ambos os consumidores, WTF e YORN, que utilizam as gamificações, perguntámos porque utilizam este tipo de serviço, sendo que 78% respondeu que é a possibilidade de dar prémios, 20% disseram que era devido à dinâmica de jogo atrativa e 2% referiam o facto de os amigos utilizarem como principal motivo.

Perguntas referentes à gamificação que pretendemos lançar:

- Na pergunta “Considera os problemas ambientais importantes?”, 99% dos inquiridos respondeu que sim, pelo que seria uma temática relevante para o lançamento deste serviço.
- Perguntou-se qual é o problema ambiental que achavam mais relevante, sendo que as respostas foram muito equilibradas, pelo que qualquer um dos temas teria relevo para a

criação da gamificação.

- 87% inquiridos responderam que usariam uma APP associada à operadora, que lhes oferecesse prémios e ajudasse o meio ambiente.
- Relativamente aos prémios, os prémios mais votados pelos inquiridos foram as mensalidades grátis, serviços de subscrição paga e viagens.
- Relativamente aos jogos que poderiam ser adaptados para a gamificação, a maioria dos inquiridos respondeu que tinha preferência pelo *Tamagoshi* ou pelo *Candycrush*.

5. Plano de Marketing

5.1 Sumário executivo

O plano de marketing irá consistir na criação de um novo produto para a MEO.

Com o mercado em constante inovação tecnológica, é relevante a criação deste novo produto, que será uma gamificação com objetivo de incentivar o uso dos canais online (app), migrar os utilizadores pré-pagos para pós-pagos e diminuir as chamadas para o call center, dando preferência à utilização do *chatbot* para a resolução de problemas que o cliente possa ter.

Este produto será uma mais valia para a MEO, uma vez que os seus maiores concorrentes (NOS e Vodafone) já possuem produtos semelhantes. O Segmento alvo escolhido é os jovens entre os 12 e os 25, que está em crescimento e aberto a este tipo de produto/técnicas. O produtor terá como vantagens para o cliente, o custo de aquisição, que será nulo e benefícios por cada ação/objetivo estipulado pela MEO, que desempenhe no jogo.

A temática escolhida para este produto será a sustentabilidade agregada à mecânica de *tamagoshi*, uma vez que no estudo de mercado realizado, ficou provado que seria bem aceite no mercado. Este produto incentivará não só o cliente a fazer ações relacionadas com a MEO, mas também estimular a consciencialização da importância das ações que protegem o meio-ambiente.

Para a implementação deste plano de marketing, irão ser realizadas diversas ações, nomeadamente a criação de um quiz para perceber o que faria os clientes mudarem de pré-pago para pós-pago, integrações tecnológicas entre a Meo e a empresa externa que irá desenvolver a gamificação e o plano de comunicação a ser realizado para a divulgação deste

novo produto.

5.2 Introdução

A MEO é uma empresa pertencente à Altice Portugal, que presta serviço fixo telefónico (SFT) e da rede pública de telecomunicações em Portugal e que gere as empresas do grupo dos segmentos residencial (MEO), empresarial (PT Empresas) e jovem (MOCHE).

Esta empresa foi criada a 18 de setembro de 2000, com o nome TMN e a 29 de dezembro de 2014 passou a chamar-se MEO.

Esta empresa é líder no mercado, com um *market share* de 45%, sendo especialista na área das telecomunicações e da inovação tecnológica e lançando-se recentemente no mercado da energia (MEO energia).

Relativamente aos segmentos que a compõe, a MEO trabalha 3 grandes segmentos:

- Empresas
- Residencial
- Jovens

Sendo que para este plano de marketing, o target identificado é o segmento jovem principalmente e o segmento residencial, uma vez que estamos a falar numa abordagem B2C (*business to consumer*).

Analisando a empresa, verifica-se que as suas principais forças são a imagem tecnológica e inovadora que a marca adquiriu ao longo do tempo, a confiança que os clientes têm na marca e o facto de estar sempre em constante evolução procurando fazer sempre algo diferente da concorrência.

As principais fraquezas: ser a única das três principais operadoras a não ter um serviço de gamificação que dá prémios aos seus clientes e ter um site pouco atrativo e intuitivo para o cliente.

As principais oportunidades identificadas: evolução tecnológica, que permite o mix de serviços e *bundles* atrativos para o consumidor, alargamento de produtos/serviços, não sazonalidade e possibilidade de estabelecer alianças estratégicas.

As principais ameaças a ter em conta são a crise económica e financeira global que se vive atualmente no país, a evolução tecnológica acentuada que se tem vindo a sentir e pouca diferenciação entre a marca e a concorrência (preços e serviços muito semelhantes) o que torna fácil o consumidor mudar a sua marca de eleição, pois cada vez mais o cliente está informado e tem acesso a ferramentas de comparação.

5.3. Análise da situação atual de marketing

5.3.1 Auditoria Externa- Análise do Ambiente Macro (PEST)

Ambiente político legal

Atualmente, o tema que mais se faz ouvir relativamente às leis reguladoras das telecomunicações são as questões dos contratos e das fidelizações.

Ana Marcela (2019), no seu artigo no site dinheiro vivo¹, afirma que a atual política de fidelização referente aos contratos de telecomunicações, reduz a possibilidade do consumidor poder mudar de operador, pelo facto deste setor caracterizar-se “pela predominância de serviços que incluem prazos contratuais mínimos (i.e., períodos de fidelização)”, segundo o que nos é dito pelo relatório da concorrência² (2019). Portugal tem os preços mais caros face aos restantes países Europeus, pelo que a ADC num comunicado enviado às redações, citada por Ana Marcela (2019), “considera ainda que as estratégias adotadas pelos operadores fragilizaram a eficácia da intervenção legislativa de 2016, que visou alargar as opções de escolha efetiva dos consumidores em termos de duração das fidelizações”. Segundo a autoridade da concorrência (2019) “a fidelização nos contratos de prestação de serviços de comunicações eletrónicas já foi objeto de diversas iniciativas legislativas e regulatórias, com vista a salvaguardar os interesses dos consumidores, através da limitação dessa prática”. Atualmente o quadro legal atual estrema períodos de fidelização, sendo que só pode ocorrer em período inferior a 24 meses, sendo que as operadoras só podem exigir a fidelização se: houver aluguer de equipamentos, se houver instalação ou ativação de serviços e em caso de existirem condições promocionais. Segundo a AdC, citada por Ana Marcela (2019) “Os operadores, embora tenham sido obrigados a disponibilizar contratos com fidelizações de 6 e 12 meses e sem fidelização, aumentaram os preços cobrados aos consumidores pela ativação/instalação, tornando os preços dessas ofertas bastante superiores aos dos contratos de 24 meses.”

¹ <https://www.dinheirovivo.pt/empresas/concorrenca-quer-novas-regras-para-a-fidelizacao-das-telecomunicacoes/> [Acesso em 2020/02/08]

Ambiente Económico

O ambiente económico ajuda a entender o poder de compra do nosso mercado-alvo e perceber se o cenário está favorável a novos investimentos num determinado negócio.

O setor das telecomunicações é dos setores mais estáveis economicamente e que abrange todas as famílias portuguesas. Portugal é dos países da União Europeia com os preços mais elevados face aos serviços de telecomunicações, segundo a AdC (2019) “preços de serviços de comunicações 19,7% superiores aos da UE) e esta diferença tem vindo a aumentar”, contudo espera-se que esta diferença se venha a atenuar com a implementação do novo estatuto Europeu das telecomunicações até ao final de 2020.

Neste momento, vive-se uma instabilidade financeira devido à crise pandémica da covid- 19 (Eco sapo 2020).³ Sendo Portugal um país que vive em grande parte do turismo e do imobiliário, o facto de vermos as fronteiras fechadas e o turismo condicionado devido ao confinamento que os portugueses foram obrigados a cumprir, o vírus veio abalar a economia portuguesa. Muitas das pessoas ficaram em *layoff* e foram impedidas de trabalhar e muitas empresas tiveram que suspender as suas atividades por tempo indeterminado.

Segundo o jornal digital Eco (2020): “Os cenários de diferentes entidades (CFP, OCDE, BdP) apontam para quebras do PIB em torno dos 10% em 2020 e uma recuperação longa e difícil.” No entanto, este foi só mais um problema económico a acrescentar aos que já tinham sido detetados anteriormente pelo PSD no seu programa eleitoral: “baixa produtividade dos fatores trabalho, capital e do total *productivity factor*, bem como baixo nível de investimento, elevados níveis de endividamento das empresas (juntamente com o Estado e as famílias)” (Eco sapo, 2020).

No setor das comunicações, o impacto económico não se fez sentir. O número de utilizações dos serviços de telecomunicações tem vindo a aumentar, assim como os serviços de media (Jornal de negócios, 2020⁴), devido ao aumento de pessoas a trabalhar a partir de casa e das pessoas ficarem sem poder comunicar presencialmente. A importância de manter as pessoas contactáveis e seguras é uma prioridade neste momento e as telecomunicações desempenham um papel muito importante neste sentido.

A tecnologia e a inovação são dois fatores essenciais neste momento, pelo que o setor das telecomunicações, deve manter-se a par das novas tendências e novas parcerias de simbiose, nomeadamente com as redes sociais.

Ambiente Sociocultural

Atualmente em Portugal, o grande tema que se discute e que afeta o consumo de bens e serviços é aumento do desemprego e a queda dos rendimentos das famílias portuguesas devido ao Covid 19. Portugal tem os preços das rendas muito elevados face ao rendimento mínimo estipulado e o *layoff* imposto a alguns portugueses, trouxe enormes dificuldades financeiras e uma grande queda no consumo, afetando as empresas.

Em Portugal, já existe uma grande consciência e informação por parte do consumidor, aquando da compra de um produto e isso obriga as empresas a segmentarem cada vez mais as suas publicidades e tentando adaptar e personalizar cada vez mais o produto ou serviço consoante o público-alvo que pretendem atingir.

O facto de as populações estarem, também cada vez mais atentas a produtos sustentáveis e que sejam menos agressivos para meio ambiente, faz com que esta também tenha de ser uma preocupação das empresas na forma como gerem e fabricam os seus produtos e serviços, aumentando a sua responsabilidade social.

Ambiente Tecnológico

O mundo está em contante inovação tecnológica o que faz com que surjam novas oportunidades e novos mercados, e no setor das telecomunicações essa inovação é ainda mais notada.

Este ano chegou a Portugal a rede 5G, que veio revolucionar a modo como comunicamos. É a evolução da antiga rede 4G, que veio adicionar a possibilidade de ver vídeos em *streaming* ou fazer videochamadas, bem como ter todos os equipamentos ligados ao mesmo tempo associando-se à Internet das coisas. O 5G veio acrescentar o controlo inteligente de dispositivos e máquinas à distância, completando muitas das tecnologias já existentes. Estamos a caminhar para um mundo cada vez mais robotizado e esta nova tecnologia, vem obrigar novamente as operadoras móveis a rever o seu catálogo de produtos e terem novamente de adaptar os seus serviços a esta nova realidade, para que não fiquem em desvantagem face às suas concorrentes.

Neste momento, a rede 5G ainda não é comercializada para fins comerciais, no entanto as operadoras já estão a criar os seus pacotes de produtos, prevendo-se tarifários mais caros a rondar os 50€ mensais, mas também com mais qualidade. Este produto não vai ser acessível

a todos os bolsos, pois não basta só ter um serviço 5G, é necessário que os consumidores tenham um smartphone com esta tecnologia instalada, que custa cerca de 1000 euros, para poder usufruir de todas as vantagens do 5G.

Portugal pretende cumprir com as metas estabelecidas por Bruxelas, para que possa existir no mínimo uma cidade com 5G na UE até 2020. ANACOM face à implementação da rede 5G em Portugal, contudo existem alguns atrasos devido às ações tomadas pelo Ministério de Saúde em Portugal para combater a pandemia do Covid-19.

Com o aparecimento da rede 5G, a eficiência nas empresas irá aumentar e irão aparecer novas aplicações, que vão transformar processos e serviços disponíveis, com novas tecnologias como a realidade aumentada e a realidade virtual.

O 5G vai não só revolucionar o setor das telecomunicações em Portugal como trazer inúmeros benefícios à economia portuguesa.

Ambiente Ecológico

Por serem uma das maiores preocupações por parte da população neste momento e porque também poderão ter impactos negativos e positivos no negócio das empresas, os temas relacionados com o meio-ambiente e a sustentabilidade são cada vez mais abordados.

Muitos dos consumidores já optam por escolher produtos/Serviços amigos do ambiente e que não comprometam o futuro do nosso planeta. As telecomunicações, não são exceção e têm sido um dos setores atentos a questões relacionadas com estes temas.

Principalmente, nos segmentos de mercado mais jovens, há uma tendência forte e consistente dos consumidores serem promotores de marcas nas quais se revêm. Isto acontece porque cada vez mais o consumidor tem a consciência face às suas responsabilidades com a preservação do planeta e a têm a preocupação de usar o seu poder de compra para fortalecer negócios que vão de encontro ao desenvolvimento sustentável.

5.3.2 Auditoria externa- Análise do Ambiente Micro

Empresa

A Altice Portugal, antiga Portugal Telecom, é a maior empresa de telecomunicações em Portugal, abrangendo na sua atividade todos os segmentos do setor das telecomunicações: negócio fixo, móvel, multimédia, dados e soluções empresariais.

Foi fundada em 1994 e é desde 2 de junho de 2015 uma subsidiária integral da Altice Group, que é uma multinacional líder no fornecimento de serviços de telecomunicações com presença em França, Israel, Portugal e República Dominicana, tendo apenas um único acionista a: Altice Europa, não sendo por isso quotada.

Em 2017, foi anunciado que as marcas PT e a MEO, iriam desaparecer até ao segundo trimestre de 2018, passando ambas a designar-se Altice, no entanto em 2018, é anunciado que apenas as marcas PT Portugal e Fundação PT seriam alteradas para Altice Portugal e Fundação Altice respetivamente, sendo as marcas MEO e PT Empresas mantidas.

Recentemente a MEO além do setor das telecomunicações, entrou também no sector da energia por forma a ficar com o *bundle* de serviços mais completo do mercado, visto que nenhum dos concorrentes se encontra neste setor.

Fornecedores

A Altice tem os seus próprios serviços em 3 áreas distintas: telecomunicações, media, conteúdos e publicidade e é ainda, a fornecedora do serviço de telefone público em Portugal, com mais de 18 mil cabines espalhadas pelo país.

Concorrentes

A MEO tem essencialmente 2 grandes concorrentes face à subscrição de pacotes de serviços: a Vodafone e NOS com um marketing share de 37% e 18,8%, segundo os dados do primeiro trimestre de 2020 da Anacom⁵. existem outros operadores mais pequenos, mas que não são relevantes considerando a baixa quota de mercado (3,7%).

⁵ https://www.anacom.pt/streaming/infografia_Factos%26Numeros2020.pdf?contentId=1541342&field=ATTACHED_FILE [Acesso em 2020/02/08]

Por serem serviços regulados e quase standard, só se podem distinguir através de ofertas ou promoções, novos bundles de serviços, inovações aos serviços já existente ou pela maneira como comunicam.

Públicos (Financeiro, Governamental e Interno)

Relativa ao financeiro, as receitas da MEO têm aumentado, registando no primeiro trimestre de 2020 522,3 milhões de euros, refletindo um aumento de 2,6% ao mesmo período do ano anterior. Segundo o jornal O Público, citando o presidente da Altice Portugal, Alexandre Fonseca, a empresa está “numa rota de crescimento” sendo “líder de mercado de uma forma sustentada”. Segundo o site Raciús, a MEO tem um capital social de € 10.000.000.

Face a questões governamentais a MEO está sempre dependente da aprovação das entidades reguladoras, para proceder a alterações nos seus serviços ou preços, uma vez que, deve obedecer a determinadas regras impostas pela ANACOM.

Analisando o público interno, a MEO está interligada com serviços e colaboradores de outras entidades, como é o caso da Altice, lembrando que esta empresa detém a totalidade da marca MEO, sendo a comunicação entre eles realizada através de email, Skype ou via telefone da empresa.

Clientes

O consumidor das telecomunicações é cada vez mais difícil de reter, quando este não tem contrato de fidelidade com a operadora. Com a introdução da portabilidade dos números móveis, é cada vez mais fácil para os consumidores mudar de operador sem alteração do seu número, que era um dos principais motivos para a retenção do cliente no passado. O total de números portados em 2018 foi de 535mil, o que demonstra que os clientes estão sempre a mudar de operadora. Desde a introdução da portabilidade em Portugal (2002) foram portados 4,6 milhões de números móveis, sendo que dos utilizadores que mudaram de operadora apenas 28,3% não fez a portabilidade do seu número, o que segundo foi apurado pelo estudo da Marktest, não o fizeram devido à pouca utilidade que davam ao número. Segundo a Relatório de 2018 da Anacom, o crescimento ocorrido a partir de 2012 está associado ao lançamento dos pacotes convergentes.

Devido às dificuldades económicas que o país tem sentido, o consumidor tem vindo a preferir todos os serviços agregados (telefone, telemóvel, internet e televisão), e o barómetro de Telecomunicações da Marktest⁶ vem confirmar esta afirmação. No final de 2018, cerca

de 43,3% dos clientes adquiriram o serviço móvel integrado num pacote convergente.

O consumidor das telecomunicações tem-se tornado cada vez mais exigente, no entanto a oferta de serviços entre operadoras é muito similar. Para se destacarem as operadoras têm de se aliar à inovação e apostar na qualidade do serviço e do apoio ao cliente, pois é a única forma de se diferenciarem da concorrência.

As operadoras necessitam cada vez mais de se aproximar do que são as OTT para conseguirem fazer face às dificuldades que têm atualmente e conseguir chegar aos segmentos mais jovens.

Segundo Kotler e Keller (2009), cada geração é influenciada pelas características do período de crescimento.

A geração Y é conhecida como os nativos digitais, são pessoas que nasceram entre 1982 e 1994. Esta geração passou do analógico para o digital e atualmente, todas as suas atividades passam pelos meios digitais.

A geração Z, compreende indivíduos entre 1995 e 2010, são indivíduos que já nasceram na era digital, que são cada vez mais informados e mais exigentes, obrigando as marcas a se adaptar às exigências desta geração.

5.3.3. Auditoria Interna

Missão

A missão da MEO é “melhorar a vida dos portugueses e contribuir ativamente para uma sociedade mais digital, através da oferta de serviços e conteúdos inovadores.”

História da Empresa

A MEO, é uma subsidiária da Altice Portugal. Em 1994 constitui-se a Portugal Telecom, SA portuguesa, um operador único nacional, lançando o primeiro telemóvel em 1995 (o Mimo). Em 2000 já lidera o setor das telecomunicações em Portugal e lança em 2002 o sapo ADSL. Sempre em constante inovação, a empresa procurou sempre reinventar-se. Em 2002 o Pt-Wifi visando dar resposta às crescentes necessidades de mobilidade. Em 2007 lança o serviço tripe play da Portugal Telecom, o MEO, lançando o projeto “Fibra até Casa”. No ano seguinte, lança o MEO satélite e a banda larga móvel pré-paga. Fazendo jus à sua missão, a atual MEO (TMN da altura) lança o primeiro smartphone com a plataforma Android, sendo pioneira em Portugal. Em 2010 a PT é líder nos serviços de internet em

Portugal e faz com que o MEO chegue aos computadores.

Ao longo dos anos foi lançando novos serviços como: MEO Go, MEO Cloud. Global Connect Pack, M4O, MEO.

Em 2014 a Portugal Telecom mudou o nome da marca de TMN para MEO, extinguindo totalmente a subsidiária TMN. Em 2015, a PT Portugal decidiu juntar MEO e PT Comunicações numa empresa única e passou designar-se "MEO – Serviços de Comunicações e Multimédia" e passou a ser uma subsidiária integral da Altice Group.

Em 2018 a MEO, passa a ser Altice Portugal, no entanto manteve o seu nome comercial MEO, uma vez que era uma marca forte no mercado e que transmitia confiança ao cliente.

Atualmente, a MEO decidiu investir num novo setor, o da energia, sendo um dos fatores que a distingue da concorrência.

Recursos Humanos

A MEO, possui uma equipa forte e competente de comerciais e outros profissionais que visa o sucesso e a transmissão dos valores da empresa. O comité executivo conta com cinco membros competentes que organizaram as respetivas áreas de acordo com os objetivos da MEO.

Com um quadro executivo competente, a MEO reúne as condições necessárias para o seu negócio a nível organizacional, comercial, *know how* face à inovação e telecomunicações, dinamismo, criatividade, boa gestão, forte *networking* e polivalente. Face a marketing a empresa possui recursos humanos suficientes para a implementação do plano, no entanto precisará de um auxílio tecnológico de uma empresa externa que possa criar a gamificação para a app da MEO de raiz.

Recursos Financeiros

A empresa não possui nenhum orçamento estipulado para este plano de marketing, pois é visto como um extra. A MEO só irá avançar após medir os custos-benefícios da proposta. No entanto a MEO possui recursos financeiros necessários, caso pretenda avançar. Como, não foi delimitado um orçamento, este será definido com base nos objetivos que a MEO pretenda atingir com a gamificação.

Recursos de Informação

A MEO monitoriza os seus comportamentos dos seus consumidores, através dos dados que estes autorizam a ser tratados na altura do contrato, além disso consegue também através de ferramentas como o Google Analytics perceber onde os clientes navegam no seu site ou app e melhorar as suas redes sociais e os seus meios de comunicação consoante esta análise.

A MEO também consegue perceber que tipo de conteúdo os clientes mais veem na internet e na televisão e de que forma utilizam os planos contratados permitindo adaptar as suas ofertas ao cliente final.

Oferta atual

A MEO possui serviços em diversas áreas: Televisão, Telefone fixo e móvel, internet, MEO Go (permite ao consumidor assistir televisão através de qualquer dispositivo desde que tenha acesso à internet), MEO Smart Home (solução de alarme para a casa) e MEO Energia.

Potenciais problemas/Dificuldades

Após conversa com a MEO, foram identificados alguns obstáculos que eles enfrentam atualmente.

Um dos pontos identificado foi a migração dos utilizadores do pré-pago, que segundo eles são cerca de 7 milhões de cartões, para o pós-pago. A maior parte dos cartões pré-pago são segundas vias ou cartões de imigrantes, uma vez que, que normalmente compensa mais comprar um SIM novo que recarregar, pelo que a MEO acredita que 20% a 30% desta, seria a base real a trabalhar, sendo que a maior parte pertence ao segmento jovem (MOCHE).

Outro ponto identificado está relacionado com as transações online. A MEO quer que os consumidores sejam cada vez mais independentes nas suas transações, evitando idas à loja ou chamadas para o *call-center*. Atualmente eles têm cerca de 1 milhão de clientes registados na app, apenas 44% das operações são iniciadas/geradas pelos clientes na app e continuam a ter um número elevado de interações com o *call-center*.

5.4 Análise do Marketing Mix

Tabela 4 - Análise do Marketing mix da MEO

	MEO
Produto	Televisão, internet, serviços de telemóvel e telefone, venda de produtos tecnológicos e serviço de energia.
Distribuição	Por todo o país através de lojas físicas, Telemarketing, Comerciais, Site da MEO, app MYMEO.
Preço	O Preço é regulado pela ANACOM, pelo que não pode haver muita diferenciação neste aspeto. No entanto, as operadoras podem jogar com as ofertas de serviços/equipamentos. Os preços variam consoante os serviços pretendidos.
Comunicação	Website NOS, app My MEO, redes sociais MEO (facebook e instagram), app Moche e Sudoeste, Telemarketing e Televisão, site banners.

5.5. Análise Swot do novo produto

O quadro sintetiza as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças identificadas face ao produto.

Tabela 5 - Análise Swot do novo produto

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> - Custo de aquisição 0. - Benefícios para o consumidor a custo 0. - Visual tecnologicamente avançado. - Inclusão de comunidade digital 	<ul style="list-style-type: none"> - Não adaptável a todos os tipos de telemóvel. - Não adaptável ao sistema de pré-pago
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Segmento alvo em crescimento e aberto a este tipo de produto/técnicas. - Mercado em constante inovação Tecnológica 	<ul style="list-style-type: none"> - Produto já existente na concorrência.

O facto de ser um produto que não terá custo para o consumidor e ainda lhe dará benefícios, aliado a forte vertente tecnológica que a MEO tem fará com que seja possível captar a atenção do segmento alvo (jovens entre os 12 e os 25 anos).

A inclusão de uma comunidade digital, que é uma das tendências do nosso segmento alvo, fará com que o cliente se queira manter no programa e traga mais amigos, uma vez que só assim poderão partilhar a experiência. Estando este segmento em crescimento, fará com que a MEO cresça face ao número de clientes ativos.

A Meo é uma marca que procura sempre inovar tecnologicamente e estando o mercado em constante inovação, a mecânica de gamificação que irá ser utilizada irá ter esse visual que a concorrência não possui.

Apesar da Gamificação não ser adaptada a todos os tipos de telemóvel, poderá ser adaptada caso seja esse o desejo da MEO, para que nenhum cliente fique de fora.

5.6 Segmentação, target, posicionamento

Para termos uma boa comunicação é necessário termos também uma boa segmentação, para podermos conhecer melhor o consumidor e adaptar as nossas ofertas a este mercado.

A MEO tem vindo apostar na segmentação, “Estamos focados na segmentação, porque nem todas as pessoas querem as mesmas coisas. O consumidor de hoje é muito mais seletivo”, explicou Cláudia Goya, numa entrevista dada ao Ecosapo⁷.

Atualmente conseguimos identificar 4 segmentos de negócio:

- **MEO:** onde o target é, essencialmente, utilizadores entre os 30 e os 65 anos.
- **Altice Empresas** – o target são PME-Pequenas, Médias Empresas e Grandes Empresas e Instituições.
- **Moche:** o target são os Jovens e Adolescentes entre os 12 e os 25 anos.
- **Uso:** segmento *low-cost*, que funciona de forma autónoma do ponto de vista comercial, de comunicação, *call centers* e sistemas de informação. Neste segmento são utilizadores que usam pouco o telemóvel ou imigrantes.

Para este plano de marketing, serão tidos em conta 3 grupos de segmentos:

- Segmentação etária: jovens dos 12- 30 e adultos com mais de 30 anos (Moche).
- Segmentação por tipo de serviço: clientes pós-pago e pré-pago (Essencialmente Uso e Moche)
- Segmentação por uso da app: não tem app, tem, mas não usa ou usa pouco, tem e usa com regularidade

Com a aquisição da MEO por parte da Altice, o posicionamento da MEO mudou para: “Liga-te de novo. Liga-te à vida”. A Altice Portugal numa comunicação, citada pelo jornal digital SOL⁸, justifica esta alteração como sendo refletora dos tempos

⁷ <https://eco.sapo.pt/2017/11/07/claudia-goya-MEO-esta-focada-na-segmentacao/> [Acesso em 2020/07/26]

⁸ <https://sol.sapo.pt/artigo/701012/-liga-te-de-novo-liga-te-a-vida-e-o-novo-posicionamento-do-MEO> [Acesso em 2020/07/26]

de transformação que a empresa tem passado, querendo mobilizar os portugueses para as emoções e sensações, afirmando ainda que é a tecnologia que tem ligado as famílias nestes tempos difíceis relacionados com a pandemia atual Covid-19.

Com este novo produto, pretende-se conseguir uma colagem ao posicionamento global da MEO traduzido na frase já referida “Liga-te de novo. Liga-te à vida”. A ligação à vida aqui sugerida irá manifestar-se neste produto na ligação à sustentabilidade ambiental. Assim, o produto enquadra-se na gamificação já existente proporcionada pelos concorrentes da MEO, mas diferencia-se pela sua ligação à sustentabilidade ambiental.

5.7 Objetivos para o plano do marketing

Após a análise SWOT e dado que a proposta de valor face à concorrência pode definir-se como sendo proporcionar “mais por muito menos”, este plano de marketing terá como objetivo:

- Conseguir a migração de 50% dos utilizadores pré-pagos para utilizadores pós-pagos, dentro do target, no prazo de um ano após o lançamento do produto;
- Aumentar em 10% os *monthly active users* (MAU), no prazo de um ano após o lançamento do produto.
- Diminuir em 10% o número de chamadas para o *call center*.

Sendo o target principal o segmento mais jovem (MOCHE).

5.8. Análise do Marketing Mix do produto a lançar

	Gamificação
Produto	MEO amigo, uma gamificação com <i>chatbot</i> incluído, adaptável a todos as gerações, mas com público alvo definido para jovens entre os 12 e os 25 anos.
Distribuição	App da operadora ou versão website. A operadora pode optar por ter o programa à parte da app para que os utilizadores que não tenham app possam usá-la, no entanto a proposta será para app, pois será o que faz mais sentido visto que querem aumentar a usabilidade da mesma.
Preço	Custo de aquisição nulo.
Comunicação	Website MEO, app da MEO, redes sociais da MEO, Realidade Aumentada em <i>banners</i> em lojas, <i>banners</i> digitais, SMS, <i>push-notifications</i>

5.9 Ações a desenvolver

Para alcançar os objetivos acima mencionados, vão ser desenvolvidas várias ações.

Para incentivar a migração dos utilizadores pré-pagos para pós-pagos irá ser proposto um quiz rápido e fácil, que permitirá à empresa conhecer melhor os seus clientes pré-pago e o que os incentivaria a migrar para pós-pago (ANEXO II). O quiz é uma maneira de recolher informação sobre os utilizadores pré-pagos e usar esses dados para tornar a

comunicação mais assertiva, sabendo exatamente como comunicar para conseguir converter o utilizador para pós-pago. Para os clientes, o benefício está em ganhar um prémio instantâneo no final do Quiz. No final do quiz, caso o utilizador não tenha a app MyMEO instalada será convidado a instalar a app, mas para isso ele tem de ser pós-pago uma vez que sendo pré-pago não tem acesso à app. Caso altere o seu tarifário ele irá ter acesso à app e poderá começar um novo jogo a longo prazo e ganhar prémios ainda mais atrativos.

Face ao 2º e 3º objetivos, será criado um Amigo Virtual, MEO AMIGO. Para conhecer melhor os clientes, educá-los a realizarem mais ações online e reduzir as chamadas para o call center apresentamos o MEO Amigo, um jogo exclusivo para clientes MEO.

O MEO Amigo consiste num avatar sustentável, uma vez que é a nova mensagem que o MEO pretende passar com o seu novo serviço de energia, onde a preocupação ambiental estará como base de toda a mecânica do jogo. O cliente irá jogar mini-jogos dentro da app, e com isto, ganhará prémios e benefícios MEO.

O MEO Amigo também funcionará, como chatbot respondendo às principais questões do cliente, enquanto o incentivará a fazer ações, relacionadas com o uso da app, que serão premiadas com prémios instantâneos e fará o utilizador progredir no jogo. Com o uso do jogo, o avatar aumenta o seu nível de sustentabilidade. O seu nível após 30 dias também dará um prémio, relacionado com a sua fatura MEO (como descontos na fatura e/ou em produtos MEO).

Funcionará como mais um argumento de venda de planos pós- pago, uma vez que só sendo pré-pago é que pode usufruir destes benefícios.

A solução complementa a mecânica dos MEOs (pontos do programa de lealdade já existente), pois MEO Amigo incentivará ações que premeiam o cliente com MEOs e também o incentiva a gastá-los.

As ações serão premiadas com chances para jogar os mini-jogos relacionados com a sustentabilidade, dentro do Jogo.

Tabela 6 - Ações premiadas o MEO Amigo

ACÇÕES	Nº DE CHANCES PARA JOGAR
NA APLICAÇÃO	
Alteração Dados Pessoais	1
Inserir novos produtos	1
Acesso às suas faturas	1
Acesso aos dados para pagamento	1
4 logins / mês	1
8 logins/ mês	2
Adesão ao débito direto e fatura eletrónica	3
Ler mensagens pendentes	1
Adquirir ofertas exclusivas via app	1
NO JOGO	
Missões MEO Amigo	1
Interagir com o MEO amigo 2 dias seguidos	1
Partilhar nas redes sociais (1x mês)	2
Utilizar o chatbot (1x por mês)	1
Evoluir nível felicidade	1

Estas ações promoverão o uso da aplicação, além de enriquecerem o perfil do cliente, garantindo à MEO mais informações de seu público-alvo, que podem ser usados em anúncios mais segmentados.

O MEO amigo irá assumir diferentes níveis de felicidade, e o cliente tem de realizar ações ou jogar os mini-jogos para o deixar feliz. Exemplo se o MEO amigo estiver doente, o mesmo se deverá ao ar estar muito poluído, logo o utilizador terá de fazer uma ação na app para ganhar uma chance para jogar o mini-jogo *Reforest* e plantar árvores para limpar o ar (mecânica no anexo II).

Os prémios dados nos mini-jogos poderão ser: descontos imediatos, tickets para um sorteio no fim da campanha, dados de Internet, itens promocionais MEO como Porta-

chaves, Baralhos de cartas e Mochilas, entre outros consoante o budget que a MEO definir após aprovação (ver matriz de prémios no anexo IV).

O MEO Amigo também terá a funcionalidade de *chatbot*, onde o cliente pode perguntar as suas dúvidas e/ou ser impactado com convites para descobrir as funcionalidades da app (ver anexo III). Esta funcionalidade funcionará como uma forma de educar os clientes a usarem a app para tirarem as suas dúvidas, diminuindo as chamadas para o *call center* e apresentando funcionalidades da app antes desconhecidas e/ou pouco utilizadas pelo cliente.

Os incentivos, que serão enviados pelo MEO Amigo são baseados no comportamento do cliente. Por exemplo: sabemos que um cliente, usa pouco os seus pontos MEO, sendo assim iremos usar o MEO AMIGO para incentivarmos o cliente a conhecer essa funcionalidade.

A estratégia de comunicação será *cross channel* para aumentar o *awareness* e incentivar o cliente durante os diferentes momentos da compra e por isso é ideal que seja divulgada no website, nas redes sociais, vídeos, televisão, por sms, email marketing, notificações push e app.

A campanha terá uma componente inovadora na comunicação, que será a realidade aumentada. Quando o cliente estiver nos pontos de venda MEO, irá receber uma notificação por *push* na app, entra na app para fazer scan do *banner* físico com a câmara, faz scan e ganha um prémio instantâneo. Esta mecânica estimulará o envolvimento com a app nos canais online e offline, atrairá os mais jovens por ser um recurso inovador e por ser uma mecânica versátil, que poderá ser aplicada a diferentes objetivos.

5.10 Programas de Ação/implementação do Marketing Mix

As ações definidas resultaram da análise da empresa (interna e externa), dos objetivos definidos pela MEO, dos fatores que influenciam a empresa, da análise swot realizada e do marketing mix.

Seguem os vários pontos a ter em conta na promoção e sua implementação:

Gamificação: Para este ponto irá ser contratada uma empresa especializada, pelo que todos os pontos seguintes serão da sua responsabilidade: Design, implementação, configurações técnicas, gestão e *reporting* da gamificação.

Comunicação: A comunicação do lançamento e também a de incentivo à utilização da gamificação será da responsabilidade do departamento de marketing da MEO. A mesma estará em *outdoors*, *banners* físicos na loja e *banners* online, redes sociais e também publicidade na televisão (Exemplo no anexo IV).

Parcerias: É importante que existam parcerias com outras empresas para conseguirmos ter os prémios para premiar os utilizadores pelas suas ações. É necessário rever as parcerias já existentes na MEO e tentar angariar novas. Esta ação será da responsabilidade do departamento comercial da MEO.

5.11 Calendarização

A calendarização apresentada, em seguida, será delimitada apenas para o ano de 2021 com ações planeadas de janeiro a dezembro.

Tabela 7 - Calendarização do Plano de Marketing para a MEO

2021-2021			
PLANO DE MARKETING MEO	GAMIFICAÇÃO - MEO AMIGO		Este plano está com uma duração definida de 1 ano, começando a preparação de lançamento em janeiro de 2021, em maio de 2021 o lançamento do produto e data prevista para fim a maio de 2022. Poderá dar-se continuidade ao mesmo e rever os objetivos consoante, os resultados que forem obtidos.
FASE/AÇÕES	COMEÇO	FIM	EM QUE CONSISTE
DESIGN DOS MOCKUPS GAMIFICAÇÃO	Janeiro 2021	Fevereiro 2021	Criação das imagens da gamificação
DESIGN DOS MOCKUPS COMUNICAÇÃO	Janeiro 2021	Maio 2022	Criação das imagens para os banners, outdoors e website, para publicitar a gamificação
INTEGRAÇÕES	Janeiro 2021	Abril 2021	Integrar os sistemas IT da MEO com os da empresa externa.
PARCERIAS	Janeiro 2021	Fevereiro 2021	Angariar parceiros, para fornecer os prémios aos clientes na gamificação
COMUNICAÇÃO	Abril 2021	Maio 2022	Criação da comunicação para os banners, outdoors e website, para publicitar a gamificação, que será realizada até ao fim do produto.
LANÇAMENTO	Maio 2021	Maio 2021	Numa 1ª fase a gamificação será lançada a uma pequena amostra do público-alvo, onde irão ser analisados os 1ºs resultados antes de se efetuar o lançamento oficial.

5.12 Orçamento

O quadro que se segue é referente ao orçamento, onde são identificados os gastos que a empresa terá com a implementação do plano de marketing. Com a implementação da estratégia de gamificação que será feita com empresa especializada externa à MEO, alguns dos custos poderão ser partilhados com acordo de ambas as partes (Exemplo: custos com prémios). A empresa externa trabalha com custos variáveis com base na performance, ou seja, por alcance de objetivos pelo que alguns dos valores apresentados poderão sofrer alterações.

Tabela 8 – Orçamento do plano de marketing para a MEO

<i>Ações orçamentadas</i>	<i>Orçamento</i>	
<i>Configurações (integrações)</i>	<i>25.000€</i>	
<i>Pagamento variável consoante atingimento de objetivo</i>	<i><20%</i>	<i>10.000€</i>
	<i>20% a 30%</i>	<i>12.500€</i>
	<i>30% a 40%</i>	<i>15.000€</i>
	<i>40%-60%</i>	<i>20.000€</i>
	<i>>60%</i>	<i>25.000€</i>
<i>Prémios</i>	<i>20.000€</i>	
<i>Tv spots</i>	<i>40.000€</i>	
<i>Marketing Digital (empresa externa)</i>	<i>CPA de 4€/cliente</i>	

Os MAU a considerar para o cálculo de atingimento do objetivo será calculado com a seguinte fórmula: $\frac{MAU \text{ no jogo}}{TOTAL \text{ de MAUS}}$, uma vez que o aumento de clientes na app pode ser

derivado da comunicação já existente da MEO e por isso esses não devem ser considerados, mas os que estão na app e jogam a gamificação serão considerados. A diminuição das chamadas para o call center e migração dos cliente pré-pago para pós-pago, será calculada comparando os resultado do mês atual com o mês anterior

5.13 Controlo e monitorização

Uma vez implementado do plano de marketing, é necessário controlar os resultados, de forma a permitir à empresa um diagnóstico dos problemas e a rápida resolução dos mesmos, para que o atingimento dos objetivos não seja dificultado ou atrasado. Caso existam problemas não previstos pelo plano de marketing, poderá ser necessário ajustar as ações traçadas, os orçamentos e a calendarização. O controlo do plano será diário, sendo os reportes e análise feita não só pela MEO como pela empresa que implementar a gamificação, por forma a comparar os resultados e se estão a ser atingidos os valores traçados. É necessário avaliar a adesão dos clientes à mecânica introduzida na aplicação e monitorizar por onde navegam mais na app e por isso será usada a ferramenta google analytics. O controlo da experiência do consumidor dentro da aplicação e a boa gestão de reclamações será crucial para o sucesso deste plano de marketing.

5.14 Limitações

Este trabalho teve algumas limitações para a sua elaboração, nomeada e principalmente alguma falta de informação por parte da MEO, devido à sua proteção relativamente à concorrência.

Uma outra limitação residiu na dificuldade em cobrir todos os targets através do estudo de mercado, pois os recursos disponíveis eram reduzidos, devido a óbvias limitações orçamentais, visto tratar-se dum TFM.

5.15

Estratégias futuras

No médio/longo prazo o rápido avanço da tecnologia, em certa medida muito difícil de prever, poderá tornar obsoleto num curto espaço de tempo todo o trabalho de conceção deste novo produto. Assim, o seu ciclo de vida poderá ser curto e por isso os produtos aqui propostos poderão ter de sofrer alterações no prazo que o mercado ditar pela sua própria evolução.

Deste modo, nos primeiros 3 meses de existência (fase de lançamento), toda a estratégia se focará na captação de clientes, sendo imprescindível manter contacto com os utilizadores por meios digitais, a fim de monitorizar as suas opiniões, procurando “afinar”

algumas *features* dos produtos de acordo com comentários válidos que surjam e procurar também adequar os produtos às preferências manifestadas.

Nesta fase será igualmente muito importante analisar quais os jogos preferidos e fazer a gestão de cada um, de acordo com o andamento da curva de utilização de cada um deles. Na fase de crescimento que se seguirá a esta, será necessário investir ainda mais na comunicação com os utilizadores e criar incentivos promocionais, a fim de aumentar a quota de mercado. Na fase de maturidade, poderá ser necessário fazer desaparecer algum ou alguns dos jogos, se se verificar que existem grandes disparidades nas escolhas de utilização, investindo mais fortemente naqueles que sejam realmente *cash cows*. Para esses jogos, poderão ser feitas versões especiais, por exemplo cobrindo épocas do ano específicas, como as estações do ano ou outras.

A estratégia de gestão do ciclo de vida deverá por isso dirigir-se, primeiro a criar *cash cows* num prazo de tempo de um ano, e posteriormente, a prolongar a posição de *cash cows* dos jogos que se revelarem como os preferidos, deixando cair os que se revelarem menos fortes. E o acompanhamento dos desenvolvimentos tecnológicos é absolutamente obrigatório, dado que a tendência atual é para o encurtamento do ciclo de vida dos produtos, pelo que se torna necessário adaptar os jogos a esses mesmos desenvolvimentos, a fim de rentabilizar o investimento na sua conceção.

6. Conclusão

Um plano de marketing contém os objetivos de comunicação e marketing e quais as tarefas ou ações necessárias para os atingir, qual o orçamento e qual o período.

É necessário existir um plano de marketing para que sejam evitados erros e os custos sejam minimizados.

Os objetivos da Meo eram claros e o plano de marketing realizado, preencheu todos os requisitos, dando resposta a todos os objetivos propostos:

- Conseguir a migração de 50% dos utilizadores pré-pagos para utilizadores pós-pagos, dentro do target, no prazo de um ano após o lançamento do produto – para solucionar este ponto foi proposto um quiz, para que se conseguisse entender, o que levaria o utilizador a mudar de tarifário e a comunicação posterior seria consoante as respostas obtidas no quiz.
- Aumentar em 10% os *monthly active users* (MAU), no prazo de um ano após o lançamento do produto – ao dar benefícios ao utilizador por ele fazer as suas transações habituais na app, iremos estimulá-lo a optar por esta via para fazer as transações.
- Diminuir em 10% o número de chamadas para o call center – a implementação do *chatbot* para resolver as questões do cliente de maneira mais fácil, evitando custos de chamadas, irá fazer com que este comece a se habituar a resolver as suas questões por esta via.

Após a implementação é importante ir monitorizando os resultados diários, e fazendo pequenos ajustes, tanto na comunicação com base nos utilizadores que aderem ou não, como nos jogos oferecidos, para que a gamificação seja dinâmica e não aborrecida. É ainda importante comparar os resultados obtidos com os que a MEO tinha anteriormente antes da implementação do plano de marketing.

Concluindo, os objetivos propostos para este plano de marketing foram alcançados, foram adquiridos novos conhecimentos e novas formas de trabalhar a comunicação em marketing essenciais para um marketing completo e bem-sucedido e por último foram testados os conhecimentos adquiridos no mestrado de marketing, tendo-se provado terem sido úteis para a minha formação profissional.

7. Referência bibliográficas

ANACOM (2017), Enquadramento atual do sector das comunicações.

Disponível em: <https://www.anacom.pt/render.jsp?categoryId=388917> [Acesso em 2020/02/08]

AUTORIDADE DA CONCORRÊNCIA (2019), Relatório A fidelização nos serviços de telecomunicações. Disponível em:

http://www.concorrencia.pt/vPT/Noticias_Eventos/ConsultasPublicas/Documents/A%20Fideliza%C3%A7%C3%A3o%20nos%20Servi%C3%A7os%20de%20Telecomunica%C3%A7%C3%B5es.pdf [Acesso em 2020/07/26]

BUNCHBALL INC (2010), *Gamification 101: an introduction to the use of game dynamics to influence behavior*. Disponível em:

https://www.biworldwide.com/gamification/bunchball-nitro/?utm_source=bunchball.com&utm_medium=referral&utm_campaign=domain_redirect . [Acesso em 2020/03/02]

CALL CENTER MAGAZINE (2017), 7 tendências do setor das telecomunicações a que deve estar atento. Disponível em: <https://www.callcentermagazine.net/tecnologia/7-tendencias-do-setor-das-telecomunicacoes-deve-estar-atento/> [Acesso em 1010/02/08]

COSTA, C (2019), Operadoras de Telecomunicações em Portugal.

Disponível em: <https://www.rankia.pt/telecomunicacoes/operadoras-de-telecomunicacoes-em-portugal/>

COSTA, S. (2016), Fraude OTT bypass: ameaça ou oportunidade?

Disponível em: <https://www.bit.pt/fraude-ott-bypass-ameaca-oportunidade/> [Acesso em 2020/07/26]

GARRIS, R.; AHLERS, R.; DRISKELL, J. E (2002). *Games, motivation, and learning: a research and practice model. Simulation & Gaming*, v. 33, n. 4, p. 441-467. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1177/1046878102238607>>. [Acesso em 2020/07/26]

JORGE, V (2020), 83% dos consumidores mudaram comportamento de consumo nos BTC.

Disponível em: <https://www.distribuicao hoje.com/destaques/83-dos-consumidores-mudaram-comportamento-de-consumo-nos-btc/> [Acesso em 2020/07/26]

KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. (2005), *Principles of Marketing* (6th edition), Toronto: Prentice Hall

KOTLER, P. & KELLER, K. (2012), *Marketing Management* (14th edition).

MANAGEMENT SOLUTIONS (2016), *As operadoras de telecomunicações na nova era digital*. Disponível em:

<https://www.managementsolutions.com/sites/default/files/publicaciones/pt/operadoras-telecomunicacoes-digital.pdf> [Acesso em: 2020/03/01]

MARKETEER (2017), *Quem é a geração Z em Portugal*. Disponível em:

<https://marketeer.sapo.pt/quem-e-a-geracao-z-em-portugal> [Acesso em: 2020/02/29]

MATEUS, C (2015), *Marketing geracional: as estratégias de Relacionamento, captação e comunicação das Marcas do setor das telecomunicações móveis Segundo gerações*.

Disponível em:

<https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/19248/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20mestrado%20-%20Catarina%20Mateus%20Ferreira%20Amaral%20%28n%C2%BA132212009%20FCH-UCP%29.pdf> [Acesso em 2020/02/08]

NUNES, F (2017), Cláudia Goya: Meo está focada “na segmentação”.

Disponível em: <https://eco.sapo.pt/2017/11/07/claudia-goya-MEO-esta-focada-na-segmentacao/> [Acesso em 2020/07/26]

O'BRIEN, H.; TOMS, E (2008). *What is user engagement? a conceptual framework for defining user*

engagement with technology. Journal of the American Society for Information Science and Technology, v. 59, n. 6, p. 938–955. Disponível em:

http://faculty.arts.ubc.ca/hobrien/files/OBrien_Toms_2008_What_is_user_engagement.pdf

[Acesso em 2020/07/26]

QUESENBERY, W. (2203), *Dimensions of usability: opening the conversation, driving the process. In: USABILITY PROFESSIONALS' ASSOCIATION ANNUAL CONFERENCE. Proceedings..., 2003, Scottsdale, Arizona, p.1-8.* Disponível em: <<http://www.wqusability.com/articles/5es-upa2003.pdf>>. [Acesso em 2020/07/26].

QUIVY, R. & CAMPENHOUDT, L. (2008). Manual de Investigação em Ciências Sociais (5ª edição). Gradiva.

ROCHA, C (2019), O mundo dos jogos é uma aposta milionária para as marcas. Disponível em: <https://www.dinheirovivo.pt/empresas/o-mundo-dos-jogos-e-uma-aposta-milionaria-para-as-marcas/> [Acesso em 2020/02/08]

SAUNDERS, M., LEWIS, P., & THORNHILL, A. (2009). Research methods for business students (5ed.). Harlow: Financial Times Prentice Hall.

SOLOMON, M., MARSHALL, G. & STUART, E., (2011). Marketing: Real People, Real Choices (7th edition). Prentice Hall

TANAKA, S. ET AL. GAMIFICATION, INC (2013). Como reinventar empresas a partir de jogos. mjb Press, 2013.

WESTWOOD, J. (2006). How to Write a Marketing Plan. (3rd edition). London & Philadelphia: Kogan Page.

WOOD, M. (2010). Essential guide to marketing planning. Harlow: Financial Times Prentice Hall.

ZICHERMANN, G.; CUNNINGHAM, C (2011). Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps. O'Reilly Media, 2011. (O'Reilly SeUieV).

ANEXO I:

Questionário

TÉCNICAS DE GAMIFICAÇÃO NO RAMO DAS TELECOMUNICAÇÕES

Início do bloco: Identificação da operadora e Telemóvel do consumidor

Indique o seu género:

☐ Feminino

☐ Masculino

Que tipo de Telemóvel tem?

☐ Android

☐ Iphone

☐ Windows

☐ Não é smartphone Qual é a sua operadora?

☐ MEO

☐ NOS

☐ VODAFONE

☐ Outra _____

Porque usa esta operadora?

- ☐ Qualidade dos serviços prestados
- ☐ Estou fidelizado (a)
- ☐ Benefícios mais atractivos (prémios, passatempos, etc)
- ☐ Preço
- ☐ Escolha do meu agregado Familiar
- ☐ Outra _____

Qual é a sua idade?

- ☐ 25 ou menos
- ☐ 26-35
- ☐ 36-55
- ☐ 56 ou mais

Usa algum destes Tarifários?

- ☐ WTF
- ☐ YORN
- ☐ MOCHE
- ☐ Outro

Sabe o que é o Scratch da WTF?

☐ SIM

☐ NÃO

Utiliza o Scratch da WTF?

☐ SIM

☐ NÃO

Sabe o que é o YORN SHAKER da YORN?

☐ SIM

☐ NÃO

Utiliza o YORN SHAKER da Yorn?

☐ SIM

☐ NÃO

O que faz com que utilize este tipo de serviço?

☐

Possibilidade de ganhar prémios e descontos

☐

Dinâmica de jogo atractiva

☐

Os meus amigos e familiares usam

☐

Outro _____

Porque não utiliza o SCRATCH da WTF ?

- ☐ Os prémios não são atrativos
 - ☐ Não tenho interesse
 - ☐ Não é intuitivo
 - ☐ A app está muitas vezes em baixo
 - ☐ Outro motivo
-

Porque não utiliza o YORN SHAKER da YORN? (Assinale os motivos pelos quais não usa)

- ☐ Nunca ganho prémio
 - ☐ Os prémios não são atrativos
 - ☐ Não tenho interesse
 - ☐ Não é intuitivo
 - ☐ A app está muitas vezes em baixo
 - ☐ Outro Motivo
-

Considera os problemas ambientais importantes?

☐ Sim

☐ Não

Quais os problemas ambientais que considera mais relevantes?

☐

Poluição do ar e aquecimento global

☐

Desflorestação

☐

Poluição dos mares e oceanos

☐

Extinção de Espécies

☐

Excesso de população e gestão de resíduos

☐

Outro _____

Se existisse uma APP associada à sua operadora, que ao mesmo tempo que lhe oferecia prémios, ajudasse o meio ambiente, usaria?

☐ SIM

☐ NÃO

Que tipo de prémios gostaria de receber?

- ☐ Gigabytes
- ☐ Minutos para gastar em chamadas internacionais
- ☐ Mensalidades grátis
- ☐ Vouchers para usarem em lojas de roupa, restaurantes ou hotéis
- ☐ Material tecnológico (exemplo: smartphones, powerbanks, fones, etc)
- ☐ Oferta de mensalidades em serviços de subscrição paga (Exemplo: HBO; Netflix, Sportv, entre outros)
- ☐ Viagens
- ☐ Outros _____

Dos jogos abaixo quais gostaria mais de jogar? (ordene por ordem de preferência, sendo 1 o seu preferido e 6 o que menos gosta, arrastando as opções)

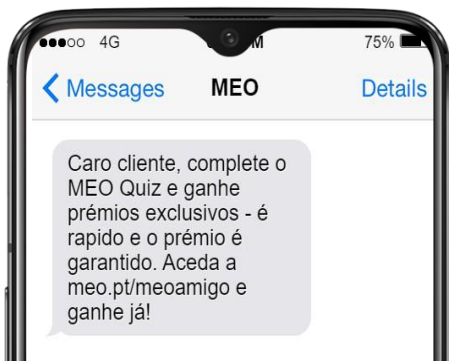
_____ Tamagoshi/Pou
_____ Apanha a Toupeira
_____ Roda da Sorte
_____ Pokemon Go
_____ CandyCrush
_____ Jogos de dados

ANEXO II

MEO AMIGO MECÂNICA

QUIZ

DESAFIO 1: Incentivar a migração de utilizadores pré-pagos para utilizadores pós-pagos, através de incentivos e prémios.



1. Envio de SMS a convidar os clientes Pré-Pagos a responder ao Quiz.



2. Os clientes entram na Landing Page promocional do Quiz e, para iniciar, têm de fazer login com o seu MSISDN.



3. Respondem a perguntas relacionadas com a sua opinião quanto aos planos pós pago



4. Respondem também a perguntas de conhecimento geral que, além de premiar, ainda entretêm os clientes.

ANEXO III

MEO AMIGO MECÂNICA



O cliente é incentivado a fazer uma ação na app



Ao fazer a ação, recebe 1 chance de jogar 1 dos 3 jogos



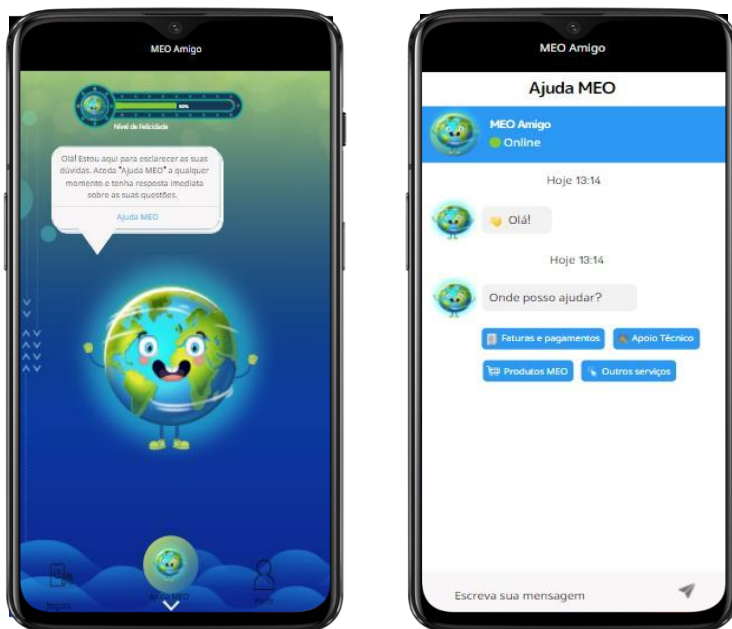
Ao jogar os jogos ganha um prémio instantâneo.



Com isto, também aumenta o Nível de Felicidade do MEO

ANEXO III

CHATBOT



MEO AMIGO E GESTÃO DA FELICIDADE

Esporadicamente, o MEO Amigo precisará de cuidados especiais como: carregar baterias (carregar o telemóvel), divertir-se (socializar com outros MEOs amigos) ou Cuidar do ar (jogar reforest) .

ANEXO IV

Prémios

Ações no jogo	Prémio
Plantar 50 árvores no reforest	Plantar uma árvore real
Nível de felicidade 30% (no final do mês)	1 mensalidade no vídeo clube ou 25 pontos MEO
Nível de felicidade 50% (no final do mês)	5% na adesão ao MEO energia 50 MEOs 10€ em serviços de televisão adicionais (Ex: Tvcine)
Nível de felicidade 100% (no final do mês)	1 mensalidade Tv,net,voz 35€ na compra de um smartphone 70 MEOs
Prémios instantâneos	Powerbank Desconto 5€ na mensalidade 10% numa capa para o smartphone 1Gb Mochila Moche

Comunicação

Exemplo:

